



CAMBIOS DE ENFOQUES

Por Ing. Agr. Abel H. Mateo

Muchas veces se piensa que la visión, es decir cómo queremos ver nuestra empresa dentro de los próximos 15 años, solamente la pueden tener las grandes corporaciones, lo cual no es así, ya que realmente todos necesitamos generar esa visión, ya sea en lo personal como en lo empresarial. Para poder tener un crecimiento sostenido y éxito en nuestras actividades. Joel Barker, expresa "Una visión sin acción no pasa de un sueño. Acción sin visión sólo es un pasatiempo. Pero una visión con acción puede cambiar el mundo".

Un objetivo a largo plazo, nos permite muchas veces tener otro enfoque con respecto a las fluctuaciones de los mercados, como así también los cambios de políticas externas e internas.

En este artículo se abordará el análisis económico de una planificación estratégica a largo plazo, para este caso particular, a cuatro años. Las empresas podrán o no compartir el criterio, pero lo más importante de esto, es saber que la mirada con una mayor perspectiva es una de las herramientas más importante para mejorar los sistemas.

Cuando uno aplica nuevas tecnologías para poder mejorar el crecimiento de la productividad, generalmente las analiza a través de diferentes indicadores económicos y productivos, siendo la mayoría de corto plazo, y muy pocas veces uno analiza el impacto de esa tecnología a largo plazo. Básicamente esto se debe a un factor principal que es la alta incertidumbre que genera el largo plazo a través de la alta variabilidad de los mercados (mercados de granos internos, mercados de hacienda, mercado de insumos, mercado de maquinarias, etc.) como así también las políticas de un país que muchas veces distorsionan estos mercados.

Importancia de una Planificación estratégica a largo plazo dentro los sistemas ganaderos.

Antes de comenzar a desarrollar este punto deberíamos reflexionar y responder algunas de las tantas preguntas que quizás nos ayude a direccionar nuestro pensamiento

con una visión más futurista.

1.¿Tenemos clara nuestra misión como empresa?

2.¿Tenemos clara nuestra visión de empresa?

3.¿Tenemos claros nuestros objetivos a corto y mediano y largo plazo?

4.¿Cuando planificamos nuestro modelo productivo lo hacemos pensando en el largo plazo o solamente en el corto plazo?

5.¿Cuando invertimos en los sistemas ganaderos lo hacemos pensando en el retorno económico a corto, mediano y largo plazo o la hacemos pensando solamente en el corto plazo?

6.¿En la planificación, planteamos diferentes escenarios productivos y económicos para predecir cuál sería el impacto según la variabilidad de los mercados?

A continuación se plantea un escenario productivo basado en la implantación de alfalfa con dos planificaciones estratégicas diferentes.

La primera es una Planificación Estratégica (P.E.) a corto plazo, basada en un esquema de baja inversión, y una segunda con proyección a largo plazo, donde las tecnologías aplicadas en este último, no solamente mejoran la producción sino que también la hacen más eficiente y sobre todo con el objetivo de ser sustentables.

Los dos casos que se plantean a continuación están basados en mediciones reales (NO Bs AS), que sin lugar a dudas es una de las herramientas más importantes sobre la que se debería trabajar (Medición) en estos tipos de producciones.

Como aclaración, dentro de este análisis no se contemplarán costos sanitarios, de suplementación, reposiciones, conversión teórica 10:1 (a efecto de poder estandarizar la metodología), etc. ya que el objetivo es analizar el impacto de la implantación de una pastura de alfalfa con diferentes grados de tecnología con una duración de 4 años.

Cómo puede observarse en el cuadro 1, la

implementación de la tecnología, para este caso basado en la incorporación de fertilizantes, correctores de pH, uso de herbicidas, densidad de siembra adecuada junto con la fecha de siembra recomendadas y buen manejo de los recursos, permiten mejorar los parámetros productivos, y si lo analizamos a través de indicadores económicos, podemos ver cambios más que significativos.

Cuando uno analiza esta tecnología, se deberían plantear diferentes escenarios, como se observa en el cuadro 2.

En este caso se observa la variación en la eficiencia de aprovechamiento, esto indica la fracción del potencial que es aprovechado por el sistema. Generalmente este indicador puede ser mejorado a un costo muy bajo.

Por otra parte se plantea un escenario de precios promedios con caídas y aumentos del 40 %, el cual permite conocer la capacidad buffer económica de esa tecnología, es decir, qué tan flexible es ante la variación abrupta de los precios en el mercado, como así también del manejo.

Puede observarse que una P.E. a largo plazo, permite para el caso de un aprovechamiento del 60 % con el precio actual (1,83 USD / kg), tener un mejor margen que un sistema de corto plazo con un 80% de aprovechamiento de los recursos y un sobreprecio del 40 % con respecto al valor de mercado actual.

Esta metodología se podría aplicar a cualquier nueva tecnología que queramos analizar.

CONCLUSIONES

El plan estratégico (P.E.) a largo plazo, es una de las herramientas, con las que se debería trabajar más a diario dentro de los sistemas ganaderos. Ya que a través de la misma las direcciones empresariales podrían lograr tener una visión más clara del posicionamiento de sus productos y en donde seguramente captarían inmediatamente el valor agregado cuando esas oportunidades aparecieran.»

Cuadro.1

Análisis de 4 años en producción		
	P. E. corto Plazo	P. E Largo Plazo
1) Barbecho	USD 17,80	USD 17,80
Glifosato	USD 12,80	USD 12,80
Aplicaciones	USD 5,00	USD 5,00
2) Implantacion	USD 211,00	USD 650,70
Semilla alfalfa	USD 100,00	USD 200,00
Herbicidas Preeemergente		
Preside	USD 0,00	USD 16,20
Glifosato	USD 0,00	USD 10,50
Fertilizantesy correctores de ph		
SPT	USD 60,00	USD 210,00
Correctores de Ph	USD 0,00	USD 54,00
Labores	USD 45,00	USD 150,00
Aplicaciones	USD 6,00	USD 10,00
3) Mantenimiento	USD 182,55	USD 971,55
Desmalezado	USD 168,75	USD 56,25
Herbicidas Postemergente	USD 13,80	USD 63,30
Fertilizantes	USD 0,00	USD 630,00
Correctores de Ph	USD 0,00	USD 162,00
aplicaciones	USD 0,00	USD 60,00
Total	USD 411,35	USD 1.640,05

Producción kg. / ha (Σ 4 años)	34000	72000
---------------------------------------	--------------	--------------

Cuadro.2

Producción kg. / ha (Σ 4 años)	Planificacion estrategica a corto Plazo								
	30000								
% Aprovechamiento	40%			60%			80%		
Conversion en Kg de carne (10:1)	1200	1200	1200	1800	1800	1800	2400	2400	2400
Valor kg de Novilos (M. Liniers)	1,83								
% Sensibilidad de precio	-40%	0%	40%	-40%	0%	40%	-40%	0%	40%
Ingreso Total USD	1319	2198	3077	1978	3296	4615	2637	4395	6153
Costo USD / ha (Σ 4 años)	411								
Margen Bruto (USD / ha)	907	2198	3077	1978	3296	4615	2637	4395	6153

Producción kg. / ha (Σ 4 años)	Planificacion estrategica a Largo Plazo								
	72000								
% Aprovechamiento	40%			60%			80%		
Conversion en Kg de carne (10:1)	2880	2880	2880	4320	4320	4320	5760	5760	5760
Valor / kg de Novilos (M. Liniers)	1,83								
% Sensibilidad de precio	-40%	0%	40%	-40%	0%	40%	-40%	0%	40%
Ingreso Total USD	3164	5274	7384	4747	7911	11075	6329	10548	14767
Costo USD / ha (Σ 4 años)	1640								
Margen Bruto (USD / ha)*	1524	3634	5744	3107	6271	9435	4689	8908	13127

“PARA NUESTROS SISTEMAS GANADEROS ES IMPORTANTE TENER UN PLAN ESTRATÉGICO A LARGO PLAZO A NIVEL EMPRESARIAL”

Plan Estratégico a corto Plazo



Plan Estratégico a largo plazo

